编者按：2015 年初首访新华全媒报道平台以来，《中国传媒科技》杂志社陆续跟踪了新华社全媒报道平台的创新轨迹，解码这项媒体融合发展系统性创新举措的轨迹和历程。

媒体融合发展新范式：系统与产品创新打造通讯社融合发展新模式

——“新华社全媒报道”创新侧记

本刊记者｜陈旭管　刁毅刚

党中央作出媒体融合发展重大部署以来，新华社积极探索、锐意创新，在加快推进媒体融合发展进程中，按照总书记“融为一体、合而为一”的要求，以“全媒体发布、移动优先”的理念，坚持内容创新与体制机制创新并重，以“一网一端一平台”的建设作为融合发展重点，在历次重大主题报道中，推出一系列具有刷屏之效的网上“镇版之作”，开创了具有通讯社特点的融合发展新模式。

在融合发展过程中，传统媒体要做的基本功课就是以互联网思维改造内容生产的理念和方式。信息技术的迅猛发展也给传统媒体媒体打开了一扇机遇之“窗”。只要我们因势利导，顺势而为，就能借助新媒体的传播优势实现弯道超车。

产品创新驱动流程再造与机制变革

2016 年，短视频与直播如雨后春笋般迅猛发展，据易观发布的《中国移动短视频市场专题分析 2017》报告显示，截至 2016 年 12 月，中国手机网络视频用户规模达 4.99 亿人，手机网络视频用户占手机网民比例达 71.9%，手机网络视频用户占网络视频用户比例达 91.8%。在媒体融合实践中，各主流媒体也纷纷以短视频为发力点，打造多形态的融媒体产品。新华全媒报道平台以产品创新为驱动力，从单一产品到系列化产品的探索倒逼采编流程再造，加大融媒产品创新佳作的续航力，并形成长效机制，实现重大主题可视化报道的常态化。

2015 年 7 月正式开始运行以来，新华社全媒报道平台不懈探索融合发展创新之道，从动漫 MV《四个全面》的推出，开启重大主题可视化报道的初探，到《四个全面》、《红色气质》、《红色追寻》、《太空日记》等一系列重大主题可视化报道的推出，打通采编、技术与新媒体加工各环节，重塑采编流程，研发了全新的融媒体采编系统，实现在融媒传播语境下“一次采集、N 次加工、多元化传播与多终端适配”的发展之道。

2017 年扩容升级后，新华社全媒报道平台初步配置和完善资源整合、融合加工、舆情监测、业务管理、影响力评估、远程指挥等六大功能。在日常运行中，建立了总监会机制，整合全社各采编部门和各终端资源力量，统筹组织当日各种形式的重点融合报道，形成的新华社全媒报道指挥中心、策划中心与协调中心充分发挥了多部门联动综合效益。

从单一产品的创新到形成产品研发体系，实现系统化创新，是采编流程再造与平台扩容升级的必然产物。新华社全媒报道平台在产品制作上联动全球各地分社力量多线开工，从源头上保证了融媒体产品的持续供应能力。

今年初，新华社全媒报道平台组建了“第一工作室”，以直接从事总书记报道的文字、摄影、音视频新媒体记者作为核心报道力量，整合全社优质报道资源，主要负责重点融媒体产品的可视化报道，连续推出《心中的牵挂》《小账本连着大情怀》《共商国是》《引领大国开放》《法治的力量》等融媒产品。2017 年 5 月，“一带一路”国际合作高峰论坛前推出的《大道之行》浏览量超过 4 亿次。

《国家相册》微纪录片以新华社中国照片档案馆的照片为基础，形成常态化播出机制，每周一个主题，融入实拍采访与计算机特效，据相关负责人介绍，现阶段每期观看量已达一千万次以上。近期推出的著名地球物理学家黄大年的报道，在发挥新华社长篇通讯报道传统优势的同时兼顾可视化报道，实现打造融媒语境下英模人物报道的“双翼齐飞”。

今年以来，新华社全媒报道平台集结全球采集力量的分布优势，从源头端调动融合产品的生产积极性，推出了一系列重大主题可视化报道。在今年全国两会期间，统筹全国 11 个分社，围绕中央财经领导小组第 14 次会议习总书记提到的民生工程六件事，策划《习近平关心的六件事》系列融媒产品。联动全社主要编辑部门和部分分社共同参与，以项目制的形式发起众筹，共同完成 14 个融媒体产品。

此次探索从一次采集到多次加工，从跨平台到分波次持续传播，联合社内外多个平台播发，辅以矩阵推送等传播方式，形成“刷屏之效”。这是一次从单一“现象级”产品的播发走向系统化性创新的成功试验。

融媒时代各种“现象级”佳作频出，不乏优质融媒体产品。如何在新媒体舆论场上持续推出可视化产品，并形成系统化的创新路径与长效机制，新华社总编室融合发展中心副主任钱彤表示，一方面要深入到内容生产源头端挖掘优质内容，另外要不断探索新媒体舆论场上符合互联网思维的报道形态。将传统主流媒体的优势与移动互联时代的传播形式更好地“融合嫁接”，这是未来融合报道探索的一个方向。

在2017年重大主题可视化报道的探索中，钱彤用三个词来概括：情怀、情感与扎根。其中，情怀是指“接天气”与“接地气”，一方面要宣传、报道和解读中央治国理政的大政方针，另一方面不忘以小故事、小人物和小物件作为切口，通过微观叙事反映宏大主题，让用户在浸入式体验中接受融媒作品所传达的正面信息。

寻找情感的共鸣点是让用户获得浸入式体验的关键，在短视频《3岁的等待和33岁的归途》中，讲述春运期间三位乘坐“精准扶贫专列”的普通打工者归家的故事。新华社记者深入到湖南花垣县跟拍采访，这是习总书记正式提出精准扶贫决策的地方。视频中33岁油漆工石欣与他的3岁儿子在村口相遇的场景感动无数网友，仅在腾讯图片频道的评论量短时间内飙升近七万。

据随行的新华社记者回忆，这一幕是在跟随主人公下乡过程中抓拍到的。这充分表明在新媒体舆论场上情怀与情感的挖掘，离不开记者扎根于新闻源头端脚力、眼力、脑力、笔力的深入调研。

钱彤说：“只有深入扎根，产品才不会为形式而形式，显得飘，只有搞好创新，产品才能占住阵地形成传播力，叫得响”。

“移动优先”理念引领“现场云”走向全国

2016年，业界人士眼中的直播元年。

2016年2月新华社客户端3.0版上线“现场新闻”，运用移动互联网技术，首创在线新闻采编发流程，打造全息直播态新闻产品。

“现场新闻”将新闻内容生产、编辑与发布的各个环节转型至线上，打造“网上通讯社”。2017年2月新华社客户端4.0版再次优化升级“现场新闻”，提供预约与提醒功能，进一步细化现场内容，持续改善现场新闻频道功能，与此同时还能看到更多精彩的“现场云”内容。据新华社新媒文化传播有限公司副总经理贺大为介绍，今年全国两会期间该机构组织“现场云”用户开展现场新闻报道，并通过建立“现场云联播微信群”联动合作媒体的采编负责人，集体策划“两会”选题，通过新华社客户端对用户进行优质内容的分层次分发。

据统计，两会期间新增“现场云”媒体与机构74家，总数达137家，覆盖28个省区市，截止3月15日，进行了178场现场新闻报道，其中“两会”相关报道55次。

“现场云”通过采集工具与网络支撑，为记者提供即采即拍即传、编辑即收即审即发，全面改变传统采编发场景，有效提高新闻报道的时效性、无线趋近于新闻现场。

在报道形式上，“现场新闻”支持视频、动图、VR、文字、语音等多种表现形态，多维度展现新闻现场，为用户带来沉浸式、交互性体验。

在传播模式上，“现场云”可实现所采集的新闻素材实现跨平台、跨终端多渠道分发，并且实现一次采集、多次加工、多元传播的发展路径。

为进一步优化现场新闻内容生产机制，新华社新媒体中心联动全国各省区市媒体打造融合发展生态圈，展开“一带一路”重大主题的直播报道。5月10日至13日，展开16场直播，涉及114个采访点位，浏览量达4600万次。初探“平台+产品+渠道+报道”的立体式服务新模式，有效建立平台与用户、用户与用户之间深度互动的新型“媒体生态圈”。

技术与人才双翼护航

中宣部部长刘奇葆在“推进媒体深度融合工作座谈会”强调，“中央厨房”要有一个技术支撑体系，打好底层技术基础，配好硬件设施，为采编发网络稳定运行提供可靠的技术保障。在建设过程中，新华社全媒报道平台的技术团队努力发挥技术创新在重塑采编流程，变革创新机制中的支撑作用。

据参与全媒报道平台后台技术建设工作的新华社技术实验室副主任郭鸿飞介绍，按照社领导提出的技术工作要与采编业务全链条融合的要求，近年来新华社技术局相关项目组全面推进新华社全媒报道平台的后台技术建设工作。与其它主流媒体不同的是，新华社的技术建设体系大、布点多，将总社与分社的业务需求纳入统一的技术框架中，增强协同式生产和数据支撑报道能力；该技术后台以采编为核心，以在线扁平化指挥为纽带串联起所有业务环节与全流程，建成全媒体采编、报道指挥、业务管理、影响力监测和落地采用统计等五大核心功能。

媒体竞争的关键是人才竞争，媒体核心的优势是人才优势。在推进媒体融合发展进程中，作为参与融合报道的亲历者，钱彤表示，从现象级产品营造爆点到形成整体声势，总结新华社全媒报道平台的系统性创新与扩容升级，推进融合报道，机制体制和人才都很重要；如何创新机制、转换视角，如何实现存量人才的转化，推进采编队伍全员数字化转型，需要以产品为轴心，进行积极探索。

在媒体融合发展进程中，积极推进从“相加”迈向“相融”，重点做好“一网一端一平台”建设，以全媒体报道平台为抓手，以重大主题可视化报道为核心，再造采编流程，创新体制机制；以“现场新闻”为抓手，以在线全息直播态为发展路径，打造线上采编发流程与内容生产机制。

2015年以来，新华社以扎实的新闻采编业务为根，以新媒体舆论场的探索为突破，以迭代技术创新为支撑，在不断繁茂新闻产品的过程中推动通讯社采编流程再造与机制体制变革，通过开创具有通讯社特点的融合发展新模式，打造一批互联网时代的精品力作。媒